

Frey, Tatjana R.

Diplom-Pädagogen/-innen in der Personalentwicklung

Der pädagogische Blick 13 (2005) 4, S. 208-214



Quellenangabe/ Reference:

Frey, Tatjana R.: Diplom-Pädagogen/-innen in der Personalentwicklung - In: *Der pädagogische Blick* 13 (2005) 4, S. 208-214 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-59264 - DOI: 10.25656/01:5926

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-59264>

<https://doi.org/10.25656/01:5926>

in Kooperation mit / in cooperation with:

BELTZ JUVENTA

<http://www.juventa.de>

Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen. Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document.

This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Kontakt / Contact:

peDOCS
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation
Informationszentrum (IZ) Bildung
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

Digitalisiert

Der pädagogische Blick

Zeitschrift für Wissenschaft und Praxis
in pädagogischen Berufen

13. Jahrgang 2005 / Heft 4

Editorial 195

Thema:

Erziehungswissenschaft im Unternehmen

Eckard König

Pädagogische Kompetenzen im Praxisfeld Unternehmen –
Konsequenzen für die Ausbildung von Erziehungswissenschaftlern ... 196

Tatjana R. Frey

Diplom-Pädagogen/-innen in der Personalentwicklung 208

Charlotte Heidsiek

Weiterbildungen zum Change Management im Wandel –
Eine empirische Analyse von Weiterbildungsprogrammen 215

Ines Sausele

Zum Stellenwert der Pädagogik in der Personalentwicklung –
Ergebnisse pädagogischer Organisationsforschung 222

Aktueller Beitrag

Norbert Vogel / Alexander Wörner

Der Beitrag studentischer Abschlussarbeiten zur Kompetenz- und
Professionalitätsentwicklung – Bilanz einer empirischen Studie 228

Aus der Profession

Wechselwirkungen zwischen Person – Rolle – Organisation und das
Setting als inszenierte Bildung – Ein Gespräch mit Ullrich Beumer
über Kompetenzen von Diplom-Pädagogen (*Philipp Kade*) 240

Aus der Fortbildung

Offene Universität für Frauen (*Irmhild Schrader*) 244

Mailinglisten und Foren im Internet – eine sinnvolle Ergänzung bestehender Lernarrangements? (*Anne-Kathrin Kaelcke/Susanne von Holten*) 245

BV-Päd. Intern

Berufsverband der Erziehungswissenschaftlerinnen und Erziehungswissenschaftler e. V. (BV-Päd.): Die neue Satzung und der neue Vorstand 248

(E-)Besprechungen

Heinz-Hermann Krüger und Thomas Rauschenbach (Hrsg.): Pädagogen in Studium und Beruf. Empirische Bilanzen und Zukunftsperspektiven (*Sandra Brämik*) 251

Klaus Feldmann: Erziehungswissenschaft im Aufbruch – Eine Einführung (*Monika Kil*) 253

Infobörse 256

Liebe AbonnentInnen,

leider sehen wir uns gezwungen, die Bezugspreise dieser Zeitschrift zu erhöhen. Ab 2006 kostet das Abonnement € 34,-. Die Versandkosten betragen unverändert € 4,20 im Inland und € 10,50 im Ausland.

Wir hoffen auf Ihr Verständnis.

Juventa Verlag

Diplom-Pädagogen/-innen in der Personalentwicklung

Dieser Beitrag basiert auf ersten Ergebnissen eines Dissertationsprojekts zum Thema „Personalentwicklung als Arbeitsfeld für Diplompädagoginnen und Diplompädagogen mit Schwerpunkt Erwachsenenbildung“ und gibt einen orientierenden Einblick in das Tätigkeitsfeld. Um eine relativ vergleichbare Ausgangsbasis erzielen zu können, wurden als Experten/-innen Absolventinnen und Absolventen eines einzigen Universitätsstandorts, in diesem Falle der Universität Münster interviewt, die seit mindestens einem Jahr in der Personalentwicklung von Unternehmen tätig sind. Insgesamt wurden sieben Personalentwicklerinnen und drei Personalentwickler befragt, die zum Zeitpunkt der Erhebung zwischen 28 und 48 Jahre alt waren.

1. Personalentwicklung als Arbeitsfeld für Erwachsenenpädagoginnen und Erwachsenenpädagogen

„Erwachsenenpädagogen/-innen in der Personalentwicklung“ ist bislang ein eher marginal berücksichtigtes Thema der Erwachsenenbildungsdiskussion – zumindest wenn Personalentwicklung und Betriebliche Weiterbildung, wie im hier vorliegenden Falle, als zu unterscheidende Tätigkeitsfelder angesehen werden. Dies verwundert aufgrund unterschiedlichster Diskussions- und Entwicklungsstränge der Erwachsenenbildungswissenschaft. Eine Auseinandersetzung wird zudem erschwert, da auf die quantitativen als auch die qualitativen und damit die auf Inhalte, Anforderungen und Herausforderungen bezogene Erfassung des Personals in Tätigkeitsfeldern der Bildungs- und Entwicklungsarbeit nur ansatzweise zurückgegriffen werden kann.

Eine grundsätzliche Öffnung in Richtung betriebswirtschaftliche Themen hat sich in der Weiterbildungslandschaft vor allem in den vergangenen zwei Jahrzehnten vollzogen. Ausgehend von einem Weiterbildungsmarkt (Friebel u.a. 1993; Nuissl/Schuldt 1993) sowie der Einsparungen der öffentlichen Hand wurde es verstärkt notwendig, auch betriebswirtschaftliche Überlegungen in die pädagogische Arbeit einzubeziehen. Die Erwachsenenbildung – zumindest die öffentlich-finanzierte – hat damit den schwierigen Grad zwischen Wirtschaftlichkeit sowie Erfüllung ihrer gesellschaftlichen und sozialen Aufgabe zu bewältigen. In diesem Kontext wird die Verbindung der Bereiche Bildung und Ökonomie bereits seit Jahren diskutiert. Wirtschaftliches Denken ist inzwischen längst Bestandteil pädagogischer Arbeit, so dass eine differente Wahrnehmung zwischen Erwachsenenpädagogen/-innen in Weiterbildungseinrichtungen und denen in der Wirtschaft, im Speziellen in der Personalentwicklung wenig Sinn machen dürfte.

Neben dem Phänomen der ‚Verwirtschaftlichung der Pädagogik‘ (z.B. Lüders/Kade/Hornstein 1995), wird auch eine ‚Pädagogisierung der Wirtschaft‘ pro-

klamiert. Gerade die Frage der Lernfähigkeit von Mitarbeitenden und Unternehmen hat dabei in den vergangenen Jahren einen Bedeutungsschub erfahren, so dass deutliche Annäherungspunkte zwischen Pädagogik – damit auch der Erwachsenenbildung – und Wirtschaft – und hierbei auch der Personalentwicklung – feststellbar werden müssten.

Zugleich sind Absolventinnen und Absolventen des erziehungswissenschaftlichen Diplomstudiengangs mit Schwerpunkt Erwachsenenbildung der vergangenen Jahre aufgrund der verschlechterten Einstellungssituation in der öffentlichen Weiterbildung gefordert, neue Nischen und Herausforderungen zu finden und anzugehen, um sich beruflich zu etablieren (Koring 1997; Nittel/Völzke 2002). Pädagogen/-innen sind – dies lässt sich aus Absolventenstudien, verschiedenen Veröffentlichungen, aber auch den Ergebnissen der diesjährigen Tagung des Berufsverbandes für Erziehungswissenschaftlerinnen und Erziehungswissenschaftler (vgl. Bührmann/Manz 2005) deutlich entnehmen – längst in der Wirtschaft und im Arbeitsfeld Personalentwicklung tätig: Während in der Studie von Rauschenbach u.a. (2002, S. 87) 16,8 Prozent der Arbeitgeber von erwerbstätigen Diplompädagogen/-innen auf der ersten Stelle dem privatgewerblichen Trägerbereich entstammen, sehen die Zahlen in Bezug auf die Erwachsenenbildung/Weiterbildung nochmals deutlicher aus: 32,3 Prozent der Absolventen/-innen der Diplompädagogik, die im Arbeitsfeld Erwachsenenbildung/Weiterbildung tätig sind, sind mit ihrer ersten Stelle im privatgewerblichen Trägerbereich angesiedelt. Diese Stellen beziehen sich selbstverständlich nicht nur, aber eben auch auf das Arbeitsfeld der Personalentwicklung. Dass Personalentwicklung dabei längst auch als pädagogisches Arbeitsfeld positioniert wird, macht der Diplom-Pädagogen-Survey 2001 ebenfalls deutlich (vgl. Rauschenbach u.a. 2002, S. 81): Hiernach sind 90,5% der Diplompädagogen/-innen in ihrer ersten Stelle in pädagogischen und 9,5% in nicht-pädagogischen Arbeitsfeldern tätig. Von den 90,5%, die in pädagogischen Arbeitsfeldern arbeiten, sind 1,7% beruflich in der betrieblichen Aus- und Weiterbildung und 1,6% in der Personal- und Organisationsentwicklung engagiert.

Auch wenn diese Zahl der Pädagogen/-innen in der Personal- und Organisationsentwicklung zunächst sehr gering erscheint, so lassen dennoch die Vielzahl vorliegender Praxisberichte (z.B. König/Volmer 2002; Wiegand 2002; vgl. auch Zedler 2002) sowie empirische Annäherungen zur Entgrenzung des pädagogischen (Grunert/Krüger 2003; Heise 2002) vermuten, dass Personalentwicklung ein interessantes und zukunftsreiches Beschäftigungsfeld für diese Zielgruppe darstellt. Zu klären – insbesondere auch vor dem Hintergrund der aktuellen Bachelor- und Master-Studienreformen – ist hierbei die Frage, wie langfristig die Perspektive der Erziehungswissenschaftler/-innen mit Schwerpunkt Erwachsenenbildung im Allgemeinen aussieht und welche Chancen sich im Einzelnen in diesem Berufsfeld andeuten. Hier gilt es, perspektivisch Potentiale und Trends zu erkennen und zu unterstützen, aber auch zu überprüfen, ob mit dieser Perspektiven- und Berufsfeldausweitung überhaupt von einer weiteren Professionalisierung gesprochen werden kann.

2. Ergebnisse der qualitativen Studie

Vor diesem Hintergrund sollen im Folgenden erste Ergebnisse einer qualitativen Studie vorgestellt werden, die im Rahmen des Dissertationsprojekts „Personalentwicklung als Arbeitsfeld für Diplompädagoginnen und Diplompäda-

gogen mit Schwerpunkt Erwachsenenbildung“ durchgeführt worden ist. Die leitende Fragestellung dieser Untersuchung zielt auf die Diskussion und Integration der beiden Bereiche ‚Personalentwicklung‘ und ‚Erwachsenenbildung‘. Dabei soll geklärt werden, wie Pädagoginnen und Pädagogen mit dem Studienschwerpunkt der Erwachsenenbildung

- im Sektor der Personalentwicklung verortet sind,
- inwieweit sie mit dieser Tätigkeit eine Passung zum Studium oder eher einen „Bruch“ sehen,
- welche Kompetenzen von ihnen gefordert und erwartet werden,
- was für sie den Reiz an einer Tätigkeit in diesem Arbeitsfeld darstellt,
- was ihr Anspruch an ihre Arbeit ist,
- aber auch, was typische Probleme und Schwierigkeiten sind, mit denen sie zurechtkommen müssen.

Forschungsmethodisch wurde mit Experteninterviews (Meuser/Nagel 2002) gearbeitet: Experten/-innen sind in diesem Fall Praktiker/-innen – sprich Diplompädagoginnen und Diplompädagogen mit Schwerpunkt Erwachsenenbildung –, die im Feld der Personalentwicklung tätig sind. Gerade diese Untersuchungsgruppe hat einerseits den Diplomstudiengang Pädagogik mit der Studienrichtung Erwachsenenbildung absolviert und damit Erfahrungen in die universitäre Ausbildung und den entsprechenden Kompetenzerwerb, verfügt andererseits ebenfalls über die Erfahrung in der praktischen Berufstätigkeit und kann damit auch Defizite und Potentiale der Ausbildung sowie Chancen und Herausforderungen für Erwachsenenpädagogen/-innen in diesem Feld einschätzen. Folgende Ergebnisse lassen sich festhalten:

(1) Es gibt weder den Erwachsenenpädagogen bzw. die Erwachsenenpädagogin noch den Personalentwickler bzw. die Personalentwicklerin.

Eine vergleichbare Ausbildung führt nicht zu vergleichbaren Einstellungen, Ansprüchen oder Wertevorstellungen. Jede/r der Befragten bringt seine/ihre eigene Biographie und Sozialisationsgeschichte mit, die – so die Aussagen in einigen Interviews – immer auch die Berufstätigkeit beeinflussen. Erwachsenenbildner/-innen sind somit keine homogene Berufsgruppe, sondern vielmehr Individuen mit dem gleichen Ausbildungshintergrund.

In der Personalentwicklung selbst gibt es wiederum auch unterschiedliche Schwerpunktsetzungen, so dass Personalentwicklerinnen und Personalentwickler die Möglichkeit haben, je nach Interesse und örtlichen Voraussetzungen, persönliche Schwerpunkte im Bereich der betrieblichen Bildung, der Förderung oder auch der Organisationsentwicklung und übergreifenden Unternehmensarbeit zu setzen. Sie verfügen damit über gemeinsame Tätigkeitsprofile, weisen aber auch individuelle Arbeitsbeschreibungen auf; so lassen sich bei einigen der Befragten Aufgaben wie Personalcontrolling, Personalverwaltung oder beispielsweise Qualitätsmanagement finden. Die Vielfalt möglicher Anforderungen im Feld von Personalentwicklung kann auf der einen Seite reizen und gerade ausschlaggebender Faktor für eine entsprechende Berufsentscheidung sein. Auf der anderen Seite kann gerade diese Vielfalt Gefühle der Überforderung evozieren, die an den eigenen Kompetenzen zweifeln lässt oder die dazu führen kann, dass Personalentwicklerinnen und Personalentwickler im Tagesgeschäft vor lauter Aufgaben zu versinken drohen.

(2) Die Ausbildung als solche verliert mit zunehmender Beschäftigungszeit an Bedeutung.

Die Bezeichnung der Tätigkeit „Personalentwickler/-in“, „Weiterbildner/-in“, „Trainer/-in“ gewinnt verstärkt an Bedeutung und überlagert den Stellenwert der Ausbildung. Man weiß, dass man Diplompädagoge/-in ist, verwendet diese Ausbildungsbezeichnung aber kaum noch, da die derzeitige Funktion „Personalentwickler/-in“ im Vordergrund des Interesses und der Wahrnehmung im Unternehmen steht. Die Ausbildung wird im betrieblichen Kontext zudem wenig erfragt; vielmehr scheint die jeweilige Position im Vordergrund zu stehen.

(3) Pädagogen/-innen verorten sich sehr unterschiedlich zwischen Wirtschaft und Pädagogik.

Die befragten Interviewpartner/-innen verdeutlichen, wie unterschiedlich sich Erwachsenenpädagogen/-innen in der Wirtschaft, aber auch ihrer eigenen Disziplin gegenüber verorten. Diese Verortung scheint in Abhängigkeit zu den jeweiligen Personen, der Berufserfahrung, der Sozialisation, aber auch der Einschätzung des eigenen Pädagogenseins zu stehen.

Interessanterweise heben die meisten Befragten nicht hervor, was das Besondere an Diplom-Pädagogen selbst in der Personalentwicklung ist. Sie setzen dagegen an ihrer Aufgabe, am Mitarbeitenden an, haben dabei eine ganzheitliche Sicht und verstehen sich – zumindest nach Meinung einiger Befragter – als eine deutliche Bereicherung für das Unternehmen. Sie sind Personalentwickler/-in, identifizieren sich deutlich mit dieser Tätigkeit und nehmen ihre Ausbildung unterstützend, nicht aber als alleinige Orientierungsmarke mit auf den Weg. Die Arbeit in der Wirtschaft, aber auch vorangegangene Praktika machen früh deutlich, dass es einen Kompromiss zwischen dem sog. pädagogischen Anspruch und der betrieblichen Realität und Arbeitsweise geben muss. Ohne Unternehmen findet keine Personalentwicklung statt, ohne Personalentwicklung – auch das ein Fazit eines Interviews – kann das Unternehmen seine Potentiale nicht vollständig nutzen und ist die Zufriedenheit der Mitarbeitenden geringer.

Alle Befragten haben sich im Unternehmenskontext zurechtgefunden, ihr Feld und ihre Position erarbeitet und gestalten nun die Arbeit von Unternehmen und Mitarbeitenden mit. Sie haben längst nicht die Vorstellung, dass alles „pädagogisch-wertvoll“ sein soll, sondern beachten vielmehr den Unternehmensbezug und seine Anforderungen mit pädagogischer Verantwortung. Es geht ihnen in diesem wirtschaftsbezogenen Personalsegment nicht darum, pädagogische Begriffe und Wertvorstellungen dem Unternehmen „aufzustülpen“; vielmehr gilt es, sich in Strukturen und Arbeitsweise eines Unternehmens einzufinden, die Unternehmenssituation und -anforderungen zu diagnostizieren und in Passung zur Ausgangslage eine sinnvolle Konzeption von Personalentwicklung auf pädagogischer Grundlage zu erarbeiten.

(4) Personalentwicklung wird als anspruchsvolles Beschäftigungsfeld positioniert.

Personalentwicklung – und in diesem Punkt sehen die meisten Befragten einen Unterschied zu anderen Bildungseinrichtungen wie beispielsweise öffentlichen Weiterbildungsinstitutionen – muss immer im Kern „notwendig“ sein. Es gibt einen Auftrag, den es im Wohl des Unternehmens auszuführen gilt. Die Umset-

zung muss effizient sein und letztendlich einen positiven Beitrag fürs Unternehmen beinhalten. Gerade diese Herausforderung sehen viele der Befragten als Ansporn; sie verstehen ihren Arbeitsauftrag als zielorientierter und effizienter als im öffentlichen Bildungsbereich. Aus Sicht der Befragten wird die Arbeit in der Personalentwicklung als anspruchsvoller als die Arbeit in anderen potentiellen Einsatzbereichen von Erwachsenenbildnern/-innen bewertet. Personalentwickler/-innen müssen sich mit unterschiedlichen Positionen und Stelleninhabern auseinandersetzen. Die Frage, in welcher Form und mit welcher Haltung das passiert, scheint vor allem biographisch begründbar. Während sich einige Befragte beispielsweise explizit als Andersdenkende im Unternehmen verstehen und damit automatisch eine Konträrposition zum Wohle des Unternehmens einnehmen, arbeiten andere ihre pädagogischen Vorstellungen implizit in ihren Arbeitsalltag ein. Letztere explizieren nicht alle ihre Vorstellungen deutlich nach außen, sondern setzen diese schlichtweg in ihrer Arbeit um.

(5) Personalentwicklung lässt Übergänge zu anderen Arbeitsfeldern zu.

Die Schwerpunkte einer Tätigkeit in der Personalentwicklung sind sehr unterschiedlich gesetzt; neben eher untypischen pädagogischen Aufgaben wie Personalauswahl oder Personalcontrolling, lassen sich viele Tätigkeiten ausmachen, die sich auf klassische pädagogische Felder stützen, so beispielsweise Weiterbildung, Beratung oder auch Coaching. Unter anderem aus diesem Grunde können sich mehrere Befragte wohl vorstellen, in Zukunft auch in anderen Institutionen tätig zu werden. Die Tätigkeit in Betrieben schränkt die Perspektive von dort ansässigen Pädagoginnen und Pädagogen nicht ausschließlich auf diesen Sektor ein, vielmehr scheint eine deutliche Offenheit für andere Bereiche und klassische Felder vorhanden zu sein.

(6) Prozess- und Mitarbeiterorientierung werden als zentrale Beeinflussungsinstanzen beschrieben.

Erwachsenenpädagogen/-innen, die in der betrieblichen Personalentwicklung tätig sind, betonen eine Prozess- und Mitarbeiterorientierung. Sie verstehen es, Prozesse des Lernens und miteinander Arbeitens zu analysieren, die Mitarbeiterschaft sowie die unterschiedlichen Entscheidungsebenen in Entwicklungen einzubeziehen und nah an den Erfordernissen und Bedürfnissen der Unternehmung und ihres Personals zu agieren. Sie haben diagnostische und lösungsorientierte Fähigkeiten in schwierige Situationen und Entwicklungen.

(7) Personalentwicklung spricht Pädagogen/-innen nicht nur aufgrund der Stellen- und Finanzperspektive an.

In vielen Interviews wird deutlich, dass der Weg zur Personalentwicklung nicht aus einer Stellenknappheit heraus entstanden ist, sondern schon früh im Studium explizit gewählt wird. Personalentwicklung, so wird es formuliert, macht Spaß, ist abwechslungsreich und ermöglicht viele Perspektiven. Zudem ist es – und das wird überraschend häufig explizit exponiert – ein Feld, in dem man viel lernen und die eigenen Kompetenzen deutlich entwickeln und weiter ausbilden kann. Den Selbstbeschreibungen der Befragten lässt sich entnehmen, dass es sich bei ihnen um interessierte, lernbegierige Absolventen/-innen handelt, die mit ihrem jeweiligen Anspruch auch die Kultur von Unternehmen

zukunftsweisend mitgestalten und aktiv an der Erweiterung der Einsatzfelder von Erwachsenenpädagogen/-innen mitarbeiten.

(8) Frühzeitige Praxiskontakte erleichtern die berufliche Entscheidung für eine Tätigkeit in Unternehmen.

In den Beispielen wird deutlich, wie individuell jeweils Strategien zur Einarbeitung in die Praxis erfolgen. Gerade der mangelnde Feldbezug zur Wirtschaft wird daher an der universitären Ausbildung gerügt. Dass aber in der Folge Praktika, studentische Nebentätigkeiten oder auch vereinzelte Praxisseminare die Pforte zur Praxis selbst öffnen können, wird aus den Interviews deutlich. Die im Verlaufe eines Studiums aufgebauten Praxiskontakte zu Unternehmen in Form von Praktika oder Nebenjobs erhöhen die Möglichkeit, nach dem Studienabschluss eingestellt zu werden, vor allem aber auch die Wahrscheinlichkeit einer langfristigen Tätigkeit in gerade diesem Unternehmenskontext. Absolventen/-innen, die ein Unternehmen bereits im Vorfeld über Praktika, Diplomarbeit oder studentischen Nebenjob kennen gelernt haben, haben bereits einen Einblick in die Unternehmensphilosophie und -kultur, die Struktur sowie das Aufgabenfeld erhalten und werden sich aufgrund dieser Erfahrungen sehr bewusst entscheiden, ob sie eine Stelle in diesem institutionellen Kontext annehmen oder nicht. Eine solche Erfahrung verhindert in der Regel bereits im Vorfeld ein frühzeitiges Ausscheiden aus einem Unternehmen.

4. Fazit und Ausblick

Personalentwicklung ist längst zu einem herausfordernden Arbeitsfeld für Erziehungswissenschaftlerinnen und Erziehungswissenschaftler mit Schwerpunkt Erwachsenenbildung geworden. Absolventinnen und Absolventen der Erwachsenenbildung haben mehr als nur die stellenpolitische Not zur Tugend gemacht: Vielmehr haben sie Anknüpfungspunkte und -potentiale der Personalentwicklung erkannt, während gleichzeitig auch die Wirtschaft diese zunehmend als Innovationskapital und -potential entdeckt und stärkt. Zu prüfen gilt es nun, welche Effekte der Arbeitstätigkeit von Diplompädagogen/-innen im Feld der Personalentwicklung für die Erwachsenenbildung nutzbar gemacht und unterstützt werden können.

Die Ergebnisse der Untersuchung zeigen vor allem, dass Diplompädagogen/-innen mit dem Schwerpunkt Erwachsenenbildung eine Beschäftigung in der Wirtschaft, genauer im Sektor der Personalentwicklung in Abhängigkeit zum eigenen Interesse, zu Vorerfahrungen und zusätzlichen Qualifikationen finden und nicht qua Abschluss. Pädagogen/-innen – in diesem Fall mit Schwerpunkt Erwachsenenbildung – okkupieren somit neue Felder und Nischen und bestärken damit erneut die sie ausmachende Flexibilität. Sie *besetzen* dabei nicht nur das Feld der Personalentwicklung, sondern *gestalten* es auch aktiv mit, so dass langfristig spannende Ergebnisse in Unternehmenskontexten erwartbar sind.

Literatur

Bührmann, Thorsten/Manz, Annette (2005): Praxisfeld Unternehmen – Etablierung der pädagogischen Profession: Jahrestagung des BV-Päd. e.V. In: Der pädagogische Blick. Zeitschrift für Wissenschaft und Praxis in pädagogischen Berufen, 13. Jg./Heft 3, S. 185-188

- Grunert, Cathleen/Krüger, Heinz-Hermann (2003): Entgrenzung des Pädagogischen. Theoretische Diskurse und empirische Trends. In: Krüger, Heinz-Hermann/Rauschenbach, Thomas u.a.: Diplom-Pädagogen in Deutschland. Survey 2001. Weinheim und München, S. 281-297
- Friebel, Harry u.a. (1993): Der gesplante Weiterbildungsmarkt und die Lebenszusammenhänge der Teilnehmer/-innen. In: Friebel, Harry u.a.: Weiterbildungsmarkt und Lebenszusammenhang. Bad Heilbrunn, S. 1-53.
- Heise, Maren (2002): Entgrenzung des Pädagogischen – empirische Annäherung an ein Konstrukt. In: Merckens, Hans/Rauschenbach, Thomas/Weishaupt, Horst (Hrsg.): Datenreport Erziehungswissenschaft 2. Ergänzende Analysen. Opladen. S. 113-123.
- König, Eckard/Volmer, Gerda (2002): Pädagogische Arbeit in Organisationen. In: Otto, Hans-Uwe/Rauschenbach, Thomas/Vogel, Peter (Hrsg.): Erziehungswissenschaft: Professionalität und Kompetenz. Opladen. S. 91-99.
- Koring, Bernhard (1997): Zur Profilierung der Studienrichtung Erwachsenenbildung und Weiterbildung im Diplomstudiengang. In: Der pädagogische Blick. Zeitschrift für Wissenschaft und Praxis in pädagogischen Berufen, 5. Jg./Heft 1, S. 12-19.
- Lüders, Christian/Kade, Jochen/Hornstein, Walter (1995): Entgrenzung des Pädagogischen. In: Krüger, Heinz-Hermann/Helsper, Werner (Hrsg.): Einführung in Grundbegriffe und Grundfragen der Erziehungswissenschaft. Opladen, S. 207-215.
- Meuser, Michael/Nagel, Ulrike (2002): ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: Bogner, Alexander/Littig, Beate/Menz, Wolfgang (Hrsg.): Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. Opladen, S. 71-93.
- Nittel, Dieter/Völzke, Reinhard (2002): Weiterbildung in der Wissensgesellschaft – Zwischen Bildungsmanagement und Ehrenamt. In: Nittel, Dieter/Völzke, Reinhard (Hrsg.): Jongleure der Wissensgesellschaft. Das Berufsfeld der Erwachsenenbildung. Neuwied, S. 9-26
- Nuissl, Ekkehard/Schuldt, Hans-Joachim: Betrieb statt Behörde. Die Hamburger Volkshochschule im Wandel. Frankfurt a. Main 1993.
- Rauschenbach, Thomas u.a. (2002): Diplom-Pädagoginnen auf dem Arbeitsmarkt. Erste Befunde einer bundesweiten Verbleibsuntersuchung. In: Merckens, Hans/Rauschenbach, Thomas/Weishaupt, Horst (Hrsg.): Datenreport Erziehungswissenschaft 2. Ergänzende Analysen. Opladen, S. 75-111.
- Wiegand, Ulrich (2002): Berufsfeld Wirtschaft – Einsteig in ein innovatives Beschäftigungsfeld für Erwachsenenbildner. In: Nittel, Dieter/Völzke, Reinhard (Hrsg.): Jongleure der Wissensgesellschaft. Das Berufsfeld der Erwachsenenbildung. Neuwied., S. 67-77.
- Zedler, Peter (2002): Wirtschaft. In: Otto, Hans-Uwe/Rauschenbach, Thomas/Vogel, Peter (Hrsg.): Erziehungswissenschaft: Arbeitsmarkt und Beruf. Opladen. S. 95-103.

Dipl. Päd. Tatjana R. Frey, Westfälische Wilhelms-Universität Münster, Abteilung Erwachsenenbildung/Außerschulische Jugendbildung, Georgskommende 33, 48143 Münster, freyt@uni-muenster.de